



**UNIVERSIDADE FEDERAL DO RIO DE JANEIRO**  
**CENTRO DE FILOSOFIA E CIÊNCIAS HUMANAS**  
**ESCOLA DE COMUNICAÇÃO**

**A RESPONSABILIDADE SOCIAL COMO ESTRATÉGIA DE MARKETING –**  
**CASO NATURA**

**VINICIUS FRANÇA NASCIMENTO**

**RIO DE JANEIRO**

**2007**

**VINICIUS FRANÇA NASCIMENTO**

**A RESPONSABILIDADE SOCIAL COMO ESTRATÉGIA DE MARKETING –  
CASO NATURA**

Trabalho de Conclusão de Curso apresentado à  
Escola de Comunicação Social, Universidade  
Federal do Rio de Janeiro, como parte dos  
requisitos necessários à obtenção do título de  
Bacharel em Comunicação Social, Habilitação  
em Publicidade e Propaganda.

Orientadora: Lucia Santa Cruz

**RIO DE JANEIRO**

**2007**

**TERMO DE APROVAÇÃO**

**VINICIUS FRANÇA NASCIMENTO**

**A RESPONSABILIDADE SOCIAL COMO ESTRATÉGIA DE MARKETING –  
CASO NATURA**

Trabalho de conclusão do curso de comunicação social apresentado à Escola de Comunicação da Universidade Federal do Rio de Janeiro como requisito parcial para obtenção do título de bacharel em comunicação social com habilitação em Publicidade e Propaganda. Aprovada pela banca composta pelas professoras:

**Lucia Santa Cruz (orientadora)**

**Aprovada em: \_\_\_\_/\_\_\_\_/\_\_\_\_**

**Nota:**

**Rio de Janeiro**

**2007**

**AGRADECIMENTOS:**

A Deus, pelo dom da vida e pelas oportunidades que  
me foram dadas para chegar até aqui.

Aos meus amigos e a minha família, a quem devo tudo o que sou.

A minha orientadora, pelo apoio, paciência e por me guiar até a apresentação.

Dedico este trabalho aos amigos da Escadinha.

“Não importa ter sido bom quando se deixa o  
mundo. É preciso deixar um mundo melhor.”

Bertold Brecht

NASCIMENTO, Vinicius França.

**A responsabilidade social como estratégia de marketing:** estudo do caso Natura. Rio de Janeiro: ECO/UFRJ, 2007.

65 f.

Trabalho de conclusão de curso – Escola de Comunicação Social/UFRJ, Rio de Janeiro, 2007.

Orientadora: Lucia Santa Cruz

1. Marketing 2. Responsabilidade social empresarial 3. Natura – estudo de caso I Lucia Santa Cruz (orient.) II ECO – UFRJ III A responsabilidade social como estratégia de marketing: estudo do caso Natura

NASCIMENTO, Vinicius França. **A responsabilidade social como estratégia de marketing**: estudo do caso Natura. Lucia Santa Cruz (orientadora). Rio de Janeiro: ECO/UFRJ, 2007. 65 f. (Trabalho de conclusão de curso – Escola de Comunicação Social/UFRJ, Rio de Janeiro).

### **RESUMO:**

O objetivo deste trabalho é analisar, através do estudo de caso da empresa de cosméticos Natura, o papel da responsabilidade social empresarial como agente publicitário, que agrega valor à marca e funciona como um diferencial no atual mercado competitivo. Discutindo, através de teorias e conceitos de marketing, como e porque o posicionamento socialmente responsável torna uma marca capaz de gerar fidelidade em seus consumidores. Dessa forma,



contribuindo para uma melhor compreensão da importância e funcionalidade dessa estratégia.

Palavras-chave: marketing; responsabilidade social; balanço social; Natura.

NASCIMENTO, Vinicius França. **The social responsibility as marketing strategy:** study of the case Natura. Lucia Santa Cruz (consuler). Rio de Janeiro: ECO/UFRJ, 2007. 65 f. Work completion of course-School of Social Communication/UFRJ.

### **Abstract:**

The objective of this summarized work is to analyze, by means of the studying of the subject Natura Cosmetic Company, the role of the social responsibility of the advertising agent, whom adds value to a brand as a differential in the current competitive market. Discussing through theories and concepts of marketing, the how and why the positioning socially responsible makes a brand

capable to generate fidelity among its consumers, this way, contributing for a better comprehension of the importance and functionality of this strategy.

Keywords: marketing; social responsibility; social balance; Natura.

## **SUMÁRIO**

### **INTRODUÇÃO, 11**

#### **1 MARKETING,15**

1.1 Conceito, 15

1.2 Propaganda e relações públicas, 18

1.3 Marca, 20

1.4 Estratégia de marketing, 22

1.5 Marketing social, 24

## **2 RESPONSABILIDADE SOCIAL EMPRESARIAL, 26**

2.1 Origem, 26

2.2 Conceito, 28

2.3 Balanço social, 33

## **3 NATURA – ESTUDO DE CASO, 37**

3.1 Histórico, 38

3.2 A empresa, 40

3.3 Natura Ekos, 42

3.4 Publicidade e responsabilidade social, 43

3.5 A Natura e o posicionamento socialmente responsável, 46

## **4 CONSIDERAÇÕES FINAIS, 48**

## **REFERÊNCIAS, 50**

## **ANEXOS, 54**

1 Produtos, 55

2 Apoios e patrocínios, 59

3 Publicidade, 62

## **Introdução**

O **objeto de estudo** desta monografia é a responsabilidade social empresarial como estratégia de marketing. O trabalho **objetiva** verificar se essa estratégia é eficiente em termos de criação de fidelidade dos consumidores à marca. Pretende-se, portanto, analisar o papel da responsabilidade social como agente publicitário, que agrega valor à marca e

funciona como um diferencial no atual mercado competitivo, ilustrados por um estudo de caso de uma empresa brasileira.

As principais **questões** sobre o posicionamento socialmente responsável a serem abordadas são:

- Como se desenvolvem seus conceitos;
- Quais as vantagens desse tipo de posicionamento;
- Quais os riscos;
- Como vem sendo utilizado.

A **metodologia** utilizada é a pesquisa em fontes documentais, através de uma coleta de informações realizada, principalmente, por meio de dados secundários: livros, teses, *sítes* e comunidades na internet e *folders* institucionais. Esse trabalho conta com um embasamento teórico nos dois primeiros capítulos que tratam de conceitos de marketing e responsabilidade social e um estudo de caso no terceiro e último. Além de estar presente também um anexo contendo as informações complementares importantes acerca da empresa.

O presente trabalho se **justifica** pelo fato de a sociedade atual estar enfrentando uma série de problemas de cunho social, econômico e ambiental, e o posicionamento socialmente responsável desempenhar fundamental importância para a sobrevivência e continuidade de uma empresa no mercado presente nessa sociedade. A marca associada a uma causa socialmente

responsável passa a usufruir de imagem positiva frente à opinião pública e, conseqüentemente, ao seu público consumidor.

Devido às mudanças sócio-ambientais ocorridas nos últimos anos, a sociedade começa a exigir uma postura mais responsável do Estado e também das empresas. A fim de estabelecer um relacionamento harmônico entre as partes, algumas empresas lançam mãos de projetos e ações socialmente responsáveis que se preocupam em preservar o meio ambiente para gerações futuras ao mesmo tempo em que realizam projetos de inclusão social em comunidades afetadas pela desigualdade social.

O tema da responsabilidade social está a cada dia obtendo mais importância. Isso se deve principalmente à realidade social e econômica na excludente sociedade moderna; ao surgimento de uma nova sociedade, mais solidária, que vem para fazer frente aos conflitos gerados pela desigualdade; maior consciência por parte dos consumidores que, mais exigentes, muitas vezes dão preferências a marcas que estejam de alguma maneira vinculadas a ações sociais; e um movimento de conscientização das próprias empresas, ao perceberem que a manutenção da qualidade de vida na sociedade também depende delas.

Primeiramente, no capítulo 1, são apresentadas, sob o prisma de alguns estudiosos da área, as idéias consistentes com o trabalho, como os conceitos iniciais de marketing, formação da identidade de marca, apresentação do mix de marketing – com ênfase em publicidade e relações públicas, itens

integrantes do elemento promoção, estratégia de marketing e utilização do marketing social.

O segundo capítulo aborda os conceitos de responsabilidade social empresarial, mudança no papel das empresas em busca de diferenciação através de práticas e ações que respeitem as comunidades e o meio ambiente, e a prestação de contas das empresas à sociedade, através do balanço social.

Posteriormente, observando o paradigma do posicionamento socialmente responsável, o trabalho é direcionado, no capítulo 3, a um estudo de caso, uma análise situacional da empresa de cosméticos Natura, no qual é discutida sua abordagem em relação à responsabilidade social empresarial, suas ações e sua utilização como agente publicitário em sua estratégia corporativa.

Dentro desse contexto, este trabalho vai apresentar os aspectos relevantes das teorias e pensamentos de marketing e da comunicação, dando maior atenção a teses e outros projetos que apresentem os conceitos de responsabilidade social como estratégia corporativa. Em cada um dos capítulos são discutidos os principais tópicos apresentados nos mesmos, sob o ponto de vista de autoridades em cada um dos assuntos, juntamente com comentários críticos a respeito de cada um deles.

Nas considerações finais é feito o fechamento do texto, são expostas as principais descobertas realizadas durante o trabalho e alguns comentários sobre eles.

Consta dos anexos exemplos de produtos, apoios e patrocínios e publicidade.

## **1 Marketing**



O objetivo deste capítulo é fazer um apanhado geral sobre os conceitos de marketing, enfatizando os pontos que melhor possibilitam a compreensão do tema.

## 1.1 Conceito

Marketing é o termo utilizado para designar o processo que busca ajustar a oferta a uma demanda específica do mercado. Para OGDEN (2002), o conceito de marketing estabelece que uma empresa deva buscar satisfazer as necessidades do consumidor para, então, obter lucro. Esse autor entende que, ao direcionar seus esforços para a satisfação de seus clientes, a empresa os deixa felizes, o que se reflete em um aumento nas vendas. ROCHA e CHRISTENSEN (1999) teorizam que ao marketing cabe a tarefa de ajustar um produto a um grupo específico de consumidores, existindo duas possibilidades de ajustamento: através da diferenciação da oferta, proporcionando maior satisfação ao consumidor; ou oferecer a mesma satisfação por um preço reduzido. De uma forma geral, é no equilíbrio entre a satisfação dos clientes e o preço que se processa o ajustamento entre oferta e demanda.

Uma organização precisa adaptar-se às exigências do mercado e priorizar não a produção de bens ou serviços, mas a aquisição de clientes, definindo seu negócio em termos de necessidades do cliente.

ROCHA e CHRISTENSEN (1999, p.25) enfatizam que “a sobrevivência e a continuidade da empresa, a longo prazo, derivam de sua capacidade de atrair e reter clientes”.

Muitas são as formas de uma empresa concorrer em um mercado. E seu sucesso está diretamente ligado com a combinação criativa de vários elementos de sua estratégia. De acordo com ROCHA e CHRISTENSEN (1999), cada empresa deve definir seu próprio conceito de marketing e integrar tais elementos de forma única e inovadora.

Dentro do marketing a percepção do cliente é a realidade. OGDEN (2002. p. 2) estabelece que “a empresa tem de se assegurar de que o produto ou serviço entrega o que promete”. Ou seja, a empresa tem que garantir que o que é passado para o público-alvo através de campanhas de publicidade seja condizente com a realidade, e todos aqueles envolvidos no gerenciamento da comunicação precisam entender o que está sendo comunicado a fim de criar as expectativas corretas para o cliente. Dessa forma, todos os membros da organização precisam estar envolvidos nesse processo que se estabelece como uma comunicação integrada de marketing – uma extensão do elemento de promoção do mix de marketing.

KOTLER (2004) estabelece que toda empresa deve ser capaz de preparar sua própria lista de atividades, sendo essas atividades componentes de um mix de marketing, que deve sempre estar coerente e consistente para se atingir o sucesso de uma empresa. Esse mix de marketing é, de acordo com ROCHA e CHRISTENSEN (1999), o conjunto de instrumentos controláveis pelo

gerente de marketing e por meio dos quais pode-se obter um melhor ajustamento entre a oferta que sua empresa faz ao mercado e a demanda existente. Composto por quatro subconjuntos variáveis: produto, preço, praça e promoção – os quatro Ps, o mix de marketing trata dos pontos importantes para os quais as organizações devem voltar sua atenção, a fim de alcançar seus objetivos.

Os quatro Ps, segundo ROCHA e CHRISTENSEN (1999), são:

- Produto: lida com características do produto que atendem as expectativas e necessidades do cliente, como nome, embalagem etc.
- Preço: preocupa-se com a definição de um preço para o produto, incluindo descontos e financiamentos, tornando-o competitivo diante da concorrência.
- Praça (ou distribuição): trata dos canais de distribuição através dos quais o produto chega ao cliente. Engloba a cobertura do produto no mercado, bem como o transporte e a estocagem.
- Promoção: refere-se aos diferentes modos de comunicação utilizados para que o consumidor saiba da existência do produto. Nele encontram-se, além da promoção de vendas, da força de vendas e do marketing direto, os itens propaganda e relações públicas, aos quais este estudo proporciona maior destaque.

## 1.2 Propaganda e Relações Públicas

Para ROCHA e CHRISTENSEN (1999), a propaganda é um conjunto de atividades pelas quais determinadas mensagens são transmitidas a um público-alvo, usando meios de comunicação de massa pagos pelo anunciante, com o propósito explícito de informar, motivar ou persuadir os membros do público-alvo a adotar produtos, serviços ou idéias, sob o patrocínio de uma organização.

A propaganda é a ferramenta mais poderosa para conscientizar as pessoas sobre as atividades de uma empresa, podendo até chegar a construir a imagem da marca e colocá-la na preferência dos consumidores. No entanto, se uma empresa não possui anúncios superiores aos da concorrência, é aconselhável que ela volte seus esforços para outras ferramentas de comunicação de marketing.

A propaganda é mais eficaz quando é direcionada, ou seja, os anúncios possuem impacto muito maior se vinculados em meios direcionados a grupos específicos, funcionando nesse caso como um investimento.

KOTLER (2004) considera que a utilização da propaganda envolve tomar decisões sobre missão, mensagem, mídia, moeda e mensuração. Sendo o primeiro passo aquele que define o que um anúncio pretende em relação aos clientes-alvo, podendo suscitar conscientização, interesse, desejo ou ação. A

mensagem é moldada pelas decisões sobre o tipo de mercado-alvo para o qual a empresa é voltada e a proposta de valor de marca; e interage com a decisão sobre em que veículo o anúncio é transmitido. Em relação ao custo, a abordagem mais eficiente é determinar um orçamento de propaganda, em que a empresa possa estabelecer quantas pessoas deseja atingir no universo de mercado-alvo, com que frequência e qual o nível do impacto. No que diz respeito à mensuração, muitas empresas contentam-se em quantificar (em relação a reconhecimento de marca), quando deveriam medir o nível de persuasão. A melhor avaliação é o impacto da propaganda em termos de vendas geradas.

KOTLER (2004. p. 140) define que:

Dado o esforço e a complexidade da tomada de decisões em propaganda, eu aconselharia às empresas a avaliar e revisar periodicamente seus programas de propaganda. As empresas costumam manter os mesmos programas e políticas de propaganda por uma questão de segurança; qualquer rompimento representa um risco que os gerentes preferem evitar.

Em muitos casos, a empresa está interessada em divulgar sua própria imagem como instituição. Sendo focalizada no comercial, seus apelos típicos encontram-se relacionados com pontos fortes da empresa, que a tornam mais apta a competir no mercado específico. Esse tipo de campanha, conhecida como propaganda institucional de relações públicas, está direcionada para a criação de uma imagem de marca favorável a empresa junto ao público em geral. Podendo essa atividade de relações públicas estar voltada tanto para públicos internos quanto externos à empresa, em suma, qualquer grupo com o qual a empresa deva ou deseje interagir.

Com foco no institucional e trabalhando a relação da marca com a opinião pública, a atividade de relações públicas reúne uma variedade de funções que objetivam o equilíbrio entre a identidade e a imagem da empresa.

### 1.3 Marca

A imagem obtida por um determinado produto no imaginário coletivo é resultado de seu posicionamento em relação ao grupo de consumidores a que está direcionada e a oferta da concorrência. O posicionamento orienta as decisões de marketing, comunicando ao mercado quem vende, o que é vendido e a quem é vendido. A atuação de uma empresa no mercado sempre vai se refletir na forma como ela é vista pelos consumidores, mas o posicionamento desejado pela empresa não é, necessariamente, igual à sua imagem projetada no mercado, que pode ser difusa sem um desenvolvimento consistente da imagem da marca.

KOTLER (2004) teoriza que nenhuma empresa pode ser boa em tudo. Ao escolher ser boa em uma coisa, vai reduzir a possibilidade de ser boa em outra, pelo fato de seus recursos financeiros serem limitados, levando à conseqüente decisão de onde serão empregados.

Ao desenvolver sua marca uma empresa deve, antes de tudo, estabelecer um posicionamento amplo para o produto que oferece. E isso é possível através de três possibilidades: diferenciação da oferta, ser líder em preço baixo ou atender a um nicho específico. Tais possibilidades costumam

ser excludentes entre si, pelo fato de cada estratégia de posicionamento exigir uma cultura organizacional diferente. E a grande maioria das empresas não possui capital o suficiente para ser a melhor em tudo, por isso a empresa precisa ir além e apresentar a seu público um benefício concreto para a compra. Os compradores analisam o valor do seu dinheiro – o que compram pelo que pagam. Os vendedores, por sua vez, devem posicionar a marca quanto a seu valor, que deve sempre estar projetada para o seu mercado-alvo.

É facilmente verificável que todo o trabalho da organização até aqui tem por objetivo demonstrar por que sua oferta total é superior à da concorrência. KOTLER (2004) afirma que o passo seguinte consiste em construir uma forte identidade de marca, que seja capaz de transmitir uma imagem do valor que o cliente espera.

A identidade da marca é um conjunto exclusivo de associações com a marca que proporciona sentido, finalidade e significado a ela. Tais associações configuram-se como o coração e o espírito da marca, e representam aquilo que a empresa pretende realizar e implicam em uma promessa aos clientes, ajudando a estabelecer um relacionamento de fidelidade entre a marca e o cliente. A construção da imagem de uma marca não pode ser centrada apenas em atributos do produto, nas imagens existentes da marca, em sua posição ou em seu papel em influenciar clientes. Uma das principais características de empresas que possuem marcas sólidas é sua capacidade de ampliação do

conceito de marca, para que possa incluir inúmeras dimensões e perspectivas. A maior parte do valor da marca pode ser constituída por aspectos intangíveis.

Uma marca é tudo aquilo que identifica uma empresa, diferenciando-a da concorrência. Ela sinaliza ao consumidor a origem do produto e protege tanto o consumidor quanto a empresa dos produtos semelhantes produzidos pela concorrência. E uma das características de diferenciação do marketing moderno é o enfoque sobre marcas diferenciadas. O valor de uma marca já estabelecida tende a ser muito grande, pelo fato de que nos dias atuais é muito mais difícil construir marcas, o custo com publicidade é muito mais alto e há um grande número de marcas em formação tentando atingir os consumidores.

A marca é construída junto ao seu mercado através de ações de posicionamento e divulgação que são manifestadas pelo *brand equity*. A relação da marca com seu público-alvo objetiva a sua diferenciação, através da percepção dos valores da empresa, em meio a tantas outras existentes no mercado. O *brand equity* é tudo aquilo que contribui para o crescimento dos lucros de uma marca. São seus atributos tangíveis e intangíveis que devem se transformar em lucros para seus acionistas, já estando incorporados à rotina empresarial. Ele é o conjunto de ativos ligados ao produto em oferta, como lealdade à marca, conhecimento do nome, qualidade percebida, em suma, tudo aquilo que acrescenta valor para os consumidores.

#### 1.4 Estratégia de marketing



Em seu livro Administração de marketing: análise, planejamento, implementação e controle, KOTLER (1998) define a estratégia de marketing como um conjunto de objetivos, políticas e normas que guiam o esforço de marketing da empresa no decorrer do tempo.

Para ANSOFF (1977, p. 101), a estratégia empresarial consiste em “regras para a tomada de decisões em condições de desconhecimento parcial”. Ela é entendida como um conjunto de metas a serem atingidas, juntamente com as políticas necessárias para alcançá-las, estabelecidas de maneira tal que possibilitam a definição do tipo de empresa que a mesma almeja ser ou realmente é.

Uma estratégia é, de acordo com ROCHA e CHRISTENSEN (1999), um conjunto de guias planejados que precedem uma ação; o conjunto de ações da empresa em direção ao futuro. Porém, nem todas as decisões estratégicas obedecem a essa regra, uma vez que pode não ter sido planejada e resultar de improvisações; pode haver sido planejada, mas não explicitada; ou simplesmente ter sido alterada no curso da ação.

Michael PORTER (1989. p. 14) afirma que:

cada empresa que compete em uma indústria tem uma estratégia competitiva, seja ela explícita ou implícita. Esta estratégia tanto pode ter sido desenvolvida explicitamente através de um processo de planejamento como pode ter evoluído implicitamente através das atividades dos vários departamentos funcionais da empresa.

Para Rocha e CHRISTENSEN (1999. p. 250), “dispor de uma visão estratégica para a organização reduz a percepção de incerteza e aumenta a previsibilidade do futuro, que passa a ser visto, ao menos parcialmente, como

controlável.” Esses autores definem que no processo de formulação de suas estratégias, as empresas se defrontam com um certo número de futuros possíveis. Porém, no decorrer da implementação, algumas delas podem se perder na realização do futuro pretendido: algumas porque avançam sem direção; outras porque, embora conhecendo o destino a ser alcançado, não dispõem dos meios necessários para alcançá-lo. Algumas até chegam aonde pretendiam, mas nem todas com a devida eficiência.

### 1.5 Marketing Social

De acordo com Augusto TOLEDO e Sidney Maçazzo CAIGAWA (2007), a expressão marketing social surge pela primeira vez em 1971, quando Kotler e Zaltman examinam aplicações do marketing em busca da solução das diversas questões sociais.

Kotler apud TOLEDO e CAIGAWA (2007) afirma que:

o termo marketing social apareceu pela primeira em 1971, para descrever o uso de princípios e técnicas de marketing para a promoção de uma causa, idéia ou comportamento social. Desde então, passou a significar uma tecnologia de gestão da mudança social, associada ao projeto, implantação e controle de programas voltados para o aumento da disposição de aceitação de uma idéia ou prática social em um ou mais grupos de adotantes escolhidos como alvo.

Schiavo e Fontes apud TOLEDO e CAIGAWA (2007) definem o marketing social como:

a gestão estratégica do processo de mudança social a partir da adoção de novos comportamentos, atitudes e práticas, nos âmbitos individual e coletivo, orientadas por princípios éticos, fundamentados nos direitos humanos e na equidade social. O

termo é empregado para descrever o uso sistemático dos princípios e métodos do marketing orientados para promover a aceitação de uma causa ou idéia, que levem um ou mais segmentos populacionais identificados como público-alvo a mudanças comportamentais quanto à forma de sentir, perceber, pensar e agir sobre uma determinada questão, adotando a respeito novos conceitos e atitudes.

O marketing social é um dos instrumentos de divulgação da imagem de uma marca. Definido por PRINGLE e THOMPSON (2000) como uma ferramenta estratégica de marketing e de posicionamento que associa uma marca a uma causa social, que faz com que a marca obtenha uma percepção significativamente melhor por parte do consumidor, resultando numa maior intenção de compra, ele é uma maneira de melhorar a imagem corporativa, que acaba por gerar um aumento das vendas e da fidelidade dos clientes.

Enéas Alessandro da Silva MELO (2007) estabelece que:

O marketing social inicia-se como uma verdadeira forma de exercício de responsabilidade social (repito: responsabilidade social), e pode chegar a construir a longo prazo um valor diferencial para a marca e uma vantagem competitiva para as empresas. Hoje em dia existem conhecimentos e técnicas para organizar e colocar em prática programas efetivos de mudança social em qualquer área de assunto social, tanto local como nacional. Originar a mudança social que melhore a vida é um desafio das campanhas sociais e o objetivo do marketing social.

Para que essa ferramenta obtenha sucesso, e os esforços sociais corporativos sejam reconhecidos como tal, ao invés de apenas como um patrocínio sem sentido, tanto a marca quanto a causa devem compartilhar e abranger as mesmas crenças. E vale ressaltar aqui, que a instituição benfeitora é exposta com grande destaque em todas as oportunidades de divulgação, sempre pautadas em cima dessa causa socialmente responsável.

A empresa pode estar ligada a uma causa social, ou fazê-lo através de uma instituição filantrópica, que pode trazer benefícios significativos a essa empresa em termos de credibilidade, uma vez que essas entidades, muitas vezes, são por elas mesmas, marcas poderosas e de prestígio.

## **2 Responsabilidade social empresarial**

Antes de iniciar a análise de responsabilidade social empresarial, é preciso fazer um apanhado sobre ética empresarial. Ética é uma conduta vinculada a uma norma moral, que surge na vida das pessoas envolvendo juízos de valor, costumes e tradições nas diversas inter-relações dos indivíduos, estando submetidas às necessidades de cada indivíduo ou grupo.

A ética empresarial estabelece padrões de conduta no que se refere à tomada de decisões e valores internos de uma organização. DAFT (1999, p. 83) define que:

a ética estabelece padrões do que é bom ou ruim na conduta e na tomada de decisões. A ética trata dos valores internos que são parte da cultura organizacional e molda decisões referentes à responsabilidade social com respeito ao ambiente externo. Uma questão ética está presente numa situação quando as ações de uma pessoa ou organização podem prejudicar ou beneficiar os outros.

## 2.1 Origem

As primeiras manifestações no que se refere à responsabilidade social surgem no início do século XX, defendendo a inclusão da questão social entre as preocupações das empresas.

Em 1919, a questão da responsabilidade social vem a conhecimento público com o julgamento do caso de Henry Ford que, em 1916, deixara de repassar parte dos dividendos da empresa aos acionistas para investi-los na capacidade de produção, em aumento de salários e fundos de reserva.

Durante a Segunda Guerra Mundial, a idéia de que a empresa deveria responder somente aos acionistas passa a ser criticada, e nos anos 60, especialmente com o boicote aos produtos americanos devido à Guerra do Vietnã, este questionamento se amplia.

Na década de 70 o conceito passa a ser difundido nos países europeus, com grande destaque na França, o primeiro país a exigir legalmente balanços periódicos do desempenho social das empresas. E nos anos de 1980, a idéia da responsabilidade social passa a ser associada com a ética empresarial.

Em 1987, de acordo com o *site* SOCIOAMBIENTAL (2007), Gro Harlem Brundtland à frente da Comissão Mundial sobre o Desenvolvimento e o Meio Ambiente das Nações Unidas, publica o relatório Nosso Futuro Comum, um alerta para a insustentabilidade do crescimento da humanidade nos moldes do modelo econômico do desenvolvimento a qualquer custo. Através de pedidos

de investimentos em fontes alternativas de energia e na gestão de recursos hídricos, suas informações foram de grande valia para levantar a discussão sobre o futuro do planeta e transformar a ECO – Rio 92 em um marco na história do movimento ambientalista mundial.

Nos dias de hoje, a responsabilidade social deixa de ser apenas um aspecto da ética empresarial para se tornar um vasto campo cada vez mais estruturado. Já é comum as empresas incluírem em seus relatórios anuais informações acerca de seu balanço social. Também a preocupação com a sustentabilidade sai do gueto dos ecologistas para fazer parte do próprio negócio de cada organização.

## 2.2 Conceito

Antes de conceituar a responsabilidade social empresarial, é necessário fazer um apanhado sobre o INSTITUTO ETHOS, uma organização não-governamental criada com o intuito de difundir o conceito de responsabilidade social. O Instituto, hoje uma referência nacional no assunto, é um pólo de organização de conhecimento, troca de experiências e desenvolvimento de ferramentas no auxílio a empresas comprometidas com o social.

O INSTITUTO ETHOS (2007) define a responsabilidade social como uma forma de conduzir os negócios da empresa de maneira a torná-la parceira e co-responsável pelo desenvolvimento social. A empresa socialmente responsável é aquela capaz de ouvir os interesses das diferentes partes que

compõem seu público, os assim chamados stakeholders, como os acionistas, funcionários, fornecedores, consumidores, comunidade e governo, incorporando-os ao planejamento de suas atividades, buscando atender a todos.

Responsabilidade social empresarial é o termo que designa a tomada de decisões, por parte da administração, que resulta em ações que podem contribuir para os interesses e o bem-estar da organização e da sociedade.

De acordo com o INSTITUTO FOCUS SOCIAL (2007), “a empresa socialmente responsável é aquela que consegue criar métodos, planos e incentivos para que, interna e externamente seja identificada como uma empresa cidadã”.

No Brasil, o conceito de responsabilidade social é, em um grande número de casos, restrito a algumas empresas e instituições sensíveis à atual situação social do país, através de apoio a projetos sociais.

A responsabilidade social é a demonstração da maturidade da gestão da empresa, que passa a atuar de forma ativa em projetos sociais voltados para o bem-estar da comunidade da qual ela faz parte.

A organização não pode sobreviver isoladamente. Ela constitui-se num sistema que interage com o ambiente em que está inserida, de tal forma que está constantemente sendo questionada no que se refere às mudanças que provoca e que são provocadas nela por esse ambiente. São questionadas pelo que fazem e também pelo que deixam de fazer.

A sociedade atual está exigindo uma redefinição do papel social da empresa, em que passam a ser cobrados os resultados indesejáveis gerados pelo processo de produção, como a poluição ou a degradação do meio ambiente. Esses resultados negativos são classificados como custos sociais, que não mais são aceitos pela sociedade.

Uma empresa é muito mais do que apenas a lucro. Ela nasce de uma iniciativa humana para atender à sua própria demanda. Iniciativa essa que se realiza conforme a vontade dos indivíduos. Esta é sua realidade social, que precisa corresponder a uma série de responsabilidades às quais está atrelada. Por isso é que se diz que uma empresa tem uma responsabilidade social, que configura-se como um agente social que atua na sociedade e busca promover o desenvolvimento da qualidade de vida do ambiente do qual ela faz parte.

As ações de responsabilidade social exigem periodicidade e gerenciamento por parte da empresa, envolvem seus públicos internos ou externos, e proporcionam ganhos a ela à medida que criam maior motivação entre os funcionários, aumentando a produtividade, além de melhorar seu relacionamento com o público, obtendo retorno institucional ao trabalhar sua imagem. Ao mesmo tempo, essas atividades aumentam sua credibilidade e a confiança dos consumidores. As empresas percebem o quanto a responsabilidade social é vantajosa ao alavancar sua imagem em relação à comunidade, aos consumidores e aos funcionários, representando um grande diferencial competitivo.

Eduardo de Carvalho BORBA (2004, p. 291) estabelece que:



O movimento de participação das empresas em atividades sociais e de qualificação do relacionamento com os diferentes públicos envolvidos em sua rede de atuação tem crescido no Brasil, principalmente a partir das duas últimas décadas do século XX. Com essas ações, o empresariado, representante do denominado “segundo setor”, composto pelo mercado, com seu comércio, indústrias e empresas em busca de lucro e crescimento, passou a se envolver com algumas das responsabilidades do campo social inerentes ao primeiro setor, o Estado, que se mostrou ineficiente ou insuficiente em políticas que não conseguiu implementar de maneira satisfatória: ensino fundamental, saúde familiar e capacitação para o trabalho, entre outros.

Oded Grajew apud BORBA (2004), criador do Instituto Ethos – referência pelo trabalho de motivação das empresas brasileiras em assumir novos compromissos com o social – incentiva a prática da responsabilidade social, com constante preocupação com seus públicos, os stakeholders.

BORBA (2004, p. 299) ainda teoriza que:

Os indicadores Ethos de Responsabilidade Social Empresarial apontam que o conceito dessa ação é definido pela relação que a empresa estabelece com todos os seus públicos (stakeholders) a curto e a longo prazo. Os públicos de relacionamento da empresa envolvem inúmeras organizações de interesse civil/social/ambiental, além dos públicos usualmente reconhecidos como gestores – público interno, acionistas e consumidores/clientes.

Por conceito, responsabilidade social empresarial é diferente de investimento social privado. Para o GIFE (2007) – Grupo de Institutos, Fundações e Empresas, que está para o investimento social privado como o Instituto Ethos está para a responsabilidade social, esse tipo de investimento é caracterizado pelo uso planejado, monitorado e voluntário de recursos privados em projetos de interesse público. Diferentemente do conceito de caridade, impregnado da noção de assistencialismo, os investidores privados estão interessados nos resultados obtidos.

Além de proporcionar melhorias na área social, os gestores percebem que atividades socialmente responsáveis produzem ganhos para suas empresas. Com o objetivo inicial de retribuir à sociedade os ganhos empresariais, em um ato beneficente, a corporação passa a agir de forma assistencialista e filantrópica, sob a forma de doações a entidades já existentes, sem a necessidade de planejamento, acompanhamento ou avaliação. Com o passar do tempo essas ações evoluem e as empresas começam a adotar modelos empreendedores, desenvolvendo ações socialmente responsáveis.

De acordo com o Instituto ETHOS (2007), existe um número crescente de empresas que investem no social. No entanto, é muito comum, principalmente no Brasil, a vinculação do conceito de cidadania empresarial a doações, fazendo com que o investimento das empresas seja feito sem nenhum controle. Em suma, o que essas empresas acabam por fazer é filantropia. Porém, o conceito de responsabilidade social supera em muito esse tipo de ação, exigindo um modelo de gestão que vá além da simples doação.

Atualmente, a sociedade em que estamos inseridos está enfrentando inúmeros problemas referentes à desigualdade, miséria, violência e problemas ambientais. E são essas mesmas adversidades que vêm fazendo com que a sociedade se volte para estes fatores sociológicos, resultando em valores como a solidariedade, a ecologia e a globalização das relações sociais. A prática da responsabilidade social vem como uma resposta ao crescente desequilíbrio econômico e à injustiça social, inerentes às sociedades capitalistas.

O site BALANÇO SOCIAL (2007) define:

O setor da solidariedade tem como objetivo fundamental promover a mudança social, mas isto não é muito simples. As pessoas que vivem numa determinada sociedade, tem seu conceito de vida, sua personalidade e está implicado nessa, de acordo com seu vínculo social e no que acontece em sua volta. Assim, a solução dos problemas sociais implicam uma mudança social: mudar as formas com que os indivíduos e os grupos desenvolvem suas vidas, transformando práticas adversas ou daninhas, em outras produtivas, modificando as atitudes e os valores nas comunidades e nas sociedades em sua totalidade, e criando novas tecnologias sociais que introduzam as mudanças desejadas e elevem a qualidade de vida das pessoas.

As campanhas sociais surgem entre aqueles dispostos a confirmar e dirigir essa mudança, que deve realizar-se pela ação conjunta e interessada do governo e dos cidadãos. Essa ação estabelece que os líderes ganhem a aceitação do povo para poder realizar mudanças importantes, levando a ação voluntária a ser avaliada como uma alternativa legítima a do governo. Porém, o que acontece de fato é a deficiência do Estado em atender a todas as necessidades sociais. E é nessa lacuna deixada pelo Estado que o segundo setor vem atuando ao planejar e apoiar projetos que visem o bem-estar social, realizando práticas de responsabilidade social ao mesmo tempo em que melhora sua imagem perante a opinião pública.

De acordo com a revista EXAME (2000, p. 170),

a empresa é socialmente responsável quando vai além da obrigação de respeitar as leis, pagar impostos e observar as condições adequadas de segurança e saúde para os trabalhadores (...) A empresa demonstra sua Responsabilidade Social ao comprometer-se com programas sociais voltados para o futuro da comunidade e da sociedade.

Para DAFT (1999, p. 88), “a definição formal de responsabilidade social é a obrigação da administração de tomar decisões e ações que irão contribuir para o bem-estar e os interesses da sociedade e da organização”. Ele entende

que o mais complicado é a transformação do conceito de responsabilidade social em ação, uma vez que esbarra em crenças individuais.

### 2.3 Balanço social

Apesar de existirem manifestações a favor da implementação desse tipo de instrumento de contabilidade social desde o início do século XX, somente em meados dos anos 60 a sociedade inicia uma efetiva cobrança em relação à responsabilidade social por parte das empresas, e se estabelece a necessidade de divulgação dos assim chamados balanços ou relatórios sociais.

O *site* BALANÇO SOCIAL (2007) define que:

Há muito fala-se em responsabilidade social da empresa. E, de fato, pode-se observar que algumas empresas, aqui no Brasil, têm levado a sério suas relações com a comunidade, com o meio ambiente e com seu próprio corpo de funcionários. Até porque, nos últimos anos, essas relações tornaram-se uma questão de estratégia financeira e de sobrevivência empresarial, quando pensamos a longo prazo. Isto sem falar, é claro, do lado ético e humano que a responsabilidade social envolve, e por sua vez, pode desenvolver.

O papel do balanço social da empresa é tornar públicas as ações sociais realizadas por ela, em um demonstrativo publicado anualmente pela empresa reunindo informações sobre os projetos de responsabilidade social. E uma empresa que cumpre seu papel social agrega valor à sua marca, atraindo consumidores ao investir na sociedade, ao mesmo tempo em que está investindo em seu próprio futuro.

O empresário Oded Grajew, presidente do conselho deliberativo do Instituto Ethos, em uma entrevista à MEIO & MENSAGEM (2002, p.34),

estabeleceu que o balanço social precisa estar integrado à responsabilidade social. Somente livre de burocracia ele é capaz de diferenciar uma empresa realmente cidadã daquelas que estão apenas na “onda” do movimento: “o balanço social mostra isso. Se a corporação não transfere para os diversos públicos o que faz para a comunidade, dá para perceber que há algo muito superficial, voltado apenas para o marketing”.

O balanço social, além de dar transparência às atividades corporativas, funciona como um instrumento de diálogo com os públicos relacionados às causas sociais da empresa.

Como já visto anteriormente, o campo do marketing que se ocupa de descrever o uso das técnicas de marketing na promoção de uma causa, influenciando a aceitabilidade de idéias sociais, é o marketing social, que associa, em benefício mútuo, uma empresa ou marca a uma causa social. No entanto, para o consumidor, saber que uma empresa apóia uma causa é insuficiente para que ela seja percebida positivamente.

De acordo com Maíra Tardelli de AZEVEDO (2004), um balanço social serve para manter o compromisso de transparência na comunicação da empresa para com seus públicos, apresentando informações referentes às suas ações de responsabilidade social. Mas quando o balanço social é insuficiente para passar tais informações, a empresa não é vista pelos consumidores como sendo socialmente responsável.

Diariamente aos consumidores são apresentadas mensagens de diversas empresas, cada uma passando uma informação diferente em relação

a sua percepção da identidade de marca. Apesar de estarem contidas no balanço social as informações sobre as atividades de uma empresa na área social e suas formas de se relacionar com seus públicos, identificar uma empresa socialmente responsável em meio a tantas outras se faz muito difícil. E uma das formas de se conseguir essa distinção é através da propaganda.

Ao ajudar na construção de uma marca, a propaganda deve estabelecer uma cumplicidade ideológica entre a empresa e o consumidor, relação essa que passa a ser controlada pelo consumo consciente, fazendo com que a marca de uma empresa socialmente responsável promova um comportamento que remeta à responsabilidade. Assim sendo, a publicidade agora se apresenta como um instrumento de criação de valor, atuando na conscientização dos consumidores e na divulgação de iniciativas.

Porém, essa atividade de promoção das ações sociais empresariais pode ser vista como aproveitadora. A linha que separa o que é informar ao consumidor sobre as ações sociais e os valores da empresa do que é explorar a simpatia criada nas pessoas por um comportamento social é muito tênue. De acordo com AZEVEDO (2004), as empresas que fazem um trabalho só de aparências e lançam mão da publicidade com propósito de promoção na opinião pública, logo falham. Isso porque a publicidade expõe o que é anunciado à opinião pública, muito mais atenta e crítica, que acaba identificando o que é enganação e o que é um trabalho socialmente responsável.

Somente aquelas empresas que realizam um trabalho social sério devem adotar, em sua comunicação publicitária, uma imagem socialmente responsável, porque a ligação de características de responsabilidade social com a comunicação publicitária de uma empresa permite que sua visibilidade aumente juntamente com seu reconhecimento, mas crescem também as cobranças por parte dos stakeholders.

### 3 NATURA

A Natura é uma empresa de cosméticos, fragrâncias e produtos de higiene pessoal líder em seu mercado no Brasil, que busca uma relação harmoniosa e agradável com seus clientes, buscando promover o *bem estar bem*. A distribuição dos produtos é feita por venda direta, contando com a participação de mais de 617 mil consultores.

De acordo com seu último relatório anual, a Natura é uma companhia de capital aberto desde 2004, com ações listadas no Novo Mercado da Bolsa de Valores de São Paulo (Bovespa), atingindo uma receita bruta de R\$ 3,9 bilhões em 2006.

A Natura destaca-se como uma das empresas brasileiras de seu setor que mais investe em pesquisa e desenvolvimento, com investimentos que, no ano de 2006, correspondem a 3,2% de sua receita líquida, ou R\$ 87,8 milhões.

O relatório mostra também que, ainda em 2006, a empresa inicia a construção de um centro de pesquisa e tecnologia em Campinas (SP), inaugura um na França e instala um laboratório em Benevides, região metropolitana de Belém (PA), para desenvolvimento de óleos essenciais.

Segundo Nina Vasconcelos SILVA e Rogério TOBIAS (2007),

a Natura é a única empresa brasileira no ranking da avaliação “Risk & Opportunity: Best Practice in Non-Financial Reporting”, da agência SustainAbility. Desde 1994, de dois em dois anos, a agência inglesa elege as 50 empresas de todo o mundo com relatórios anuais considerados eficientes na integração de informações financeiras, sociais e ambientais. Em 2004, a Natura ficou em 16º lugar. Isso se deve porque desde 2001 a empresa realiza a administração focada em três pilares: social, ambiental e econômico.



A sua visão de mundo estabelece que, por seu comportamento empresarial, pela qualidade das relações que estabelece e por seus produtos e serviços, a Natura será uma marca de expressão mundial, identificada com a comunidade das pessoas que se comprometem com a construção de um mundo melhor através da melhor relação consigo mesmas, com o outro, com a natureza da qual fazem parte e com o todo.

Sua razão de ser é criar e comercializar produtos e serviços que promovam o Bem-Estar/Estar Bem, onde o Bem-Estar se configura como a relação harmoniosa, agradável, do indivíduo consigo mesmo, com seu corpo; e o Estar Bem como a relação empática, bem-sucedida, prazerosa, dos indivíduos entre si, com a natureza da qual fazem parte e com o todo.

### 3.1 Histórico

Ao completar quase quatro décadas de existência e uma posição de destaque no ambiente empresarial brasileiro, a Natura reafirma sua atitude como uma empresa comprometida com um modelo sustentável de negócios.

Fundada em 1969 por Jean-Pierre Berjeaut e Antônio Luiz da Cunha Seabra, com o nome de Indústria e Comércio G. Berjeaut Ltda. com o objetivo de vender produtos de cuidado pessoal produzidos com fórmulas naturais, de alta qualidade e a preços competitivos. No seu início a empresa conta com uma pequena loja em São Paulo para a realização da consultoria às clientes, identificando o tipo de pele e o tratamento mais adequado com os produtos da

própria loja, criando nas consumidoras uma sensação de exclusividade, passando uma idéia de que cada produto indicado a ela é realmente desenvolvido para ela.

Na década de 70 a empresa assume juntamente com o nome Natura, a opção pela venda direta através da consultoria Natura, que garante o contato direto e personalizado através das visitas das consultoras às casas das clientes.

Em 1979 e 1981 agregam-se à Natura as empresas Meridiana e L'Arc Em Ciel, respectivamente. Fortalecida, a Natura promove uma ampla reorganização no final da década de 80, através da fusão dessas empresas em 1989.

Ainda na década de 80 a Natura se faz pioneira ao adotar a utilização de embalagens do tipo refil no país.

A década de 90 é marcada pela explicitação de suas crenças e razão de ser, e pela internacionalização que se inicia ainda na década de 80, quando a empresa se faz presente no Chile através de distribuição terceirizada. A partir daí, expande-se para a Argentina, Peru e Bolívia, países em que a Natura também trabalha com venda pessoal. No final dessa década uma tradicional fabricante de fitoterápicos, a Flora Medicinal, é adquirida.

Com o início dos anos 2000 a empresa inicia uma fase de desenvolvimento, investimento em infra-estrutura e capacitação, com a construção de um importante centro integrado de produção, logística, pesquisa e desenvolvimento de cosméticos, o Espaço Natura. E lança a linha Ekos,

produzida através de ativos provenientes da biodiversidade brasileira obtidos de forma sustentável.

Com seus quase quarenta anos de existência, a Natura ostenta posição de destaque no mercado brasileiro, não só pelo saldo positivo de seus resultados econômicos, mas também pela utilização de uma prática empresarial socialmente responsável e ambientalmente sustentável.

Com sede em São Paulo, que abriga o Espaço Natura, a empresa opera também comunidades administrativas, industriais e comerciais em diversas localidades em Minas Gerais, Pará, Pernambuco, Rio de Janeiro, Rio Grande do Sul e Distrito Federal. Além do Brasil e outros países da América Latina, como Argentina, Chile, México, Peru e Venezuela, a Natura também está presente na França.

Partindo do princípio que uma empresa ambientalmente responsável deve gerenciar suas atividades objetivando minimizar os impactos negativos sobre a natureza, a Natura opta por uma política de meio ambiente, que visa à manutenção e melhoria das condições ambientais.

### 3.2 A empresa

A Natura tem por objetivo ser líder em seu mercado, promovendo o bem estar bem, que objetiva uma boa relação do indivíduo consigo mesmo e dele com o ambiente que o cerca, em busca da paz, da harmonia e da beleza do ser, numa relação em que tudo é interdependente.

Suas ações valorizam as relações e o potencial humano. Respeitando e estimulando a individualidade elas enriquecem a diversidade, buscando contribuir para o aperfeiçoamento da sociedade.

Por considerar a inovação um fator essencial para seu crescimento e continuidade no mercado, ela está presente não apenas em seus produtos, mas em tudo aquilo que é realizado pela empresa como a gestão de marca, o relacionamento com seus públicos e a utilização de matéria-prima proveniente da biodiversidade brasileira para o desenvolvimento de seus produtos e conceitos – inclui-se aqui o emprego de formulações biodegradáveis, utilização de refil e embalagens recicláveis.

No Brasil e nas demais operações internacionais, a Natura adota um comportamento identificado com os princípios da gestão responsável. Com decisões que respeitam os direitos, valores e interesses de todos públicos afetados diretamente por suas operações, levando em conta que a gestão responsável se baseia na relação ética e transparente com todos os seus consumidores. Por esse motivo, a Natura opta por iniciativas que resultam no fortalecimento e no aprofundamento de seu compromisso com a sustentabilidade.

O posicionamento da Natura acaba por sofrer alguns ajustes durante sua história. A empresa que, no início, se encontra exclusivamente voltada para a satisfação de seus clientes, passa a adotar um posicionamento de marketing que leva em consideração o meio em que está inserida e a natureza da qual se apropria. Tanto para garantir a continuidade da fonte de suas

matérias-primas, como para atingir a parcela de público que se preocupa com a preservação do meio ambiente.

A Natura atua de forma a colocar em prática a questão da responsabilidade social, seja em seus produtos, propagandas ou programas ambientais. E uma linha de produtos que se destaca no que se refere a questão social, é a *Natura Ekos*, merecendo especial atenção nesse trabalho.

### 3.3 Natura Ekos

A gama de produtos da Natura é bastante ampla, oferecendo produtos de tratamento de pele e cabelos, perfumaria, maquiagem, produtos para banho, infantis e higiene oral, divididos em linhas que buscam uma maior adequação às necessidades específicas de cada consumidor.

Dentre todas as linhas, a *Natura Ekos* é a que mais trabalha a questão da responsabilidade social e do desenvolvimento sustentável, unindo a tradição popular específica de uma comunidade ao uso de ativos da biodiversidade brasileira, recolhidos de maneira sustentável, de modo a preservar o patrimônio ambiental brasileiro e estimular o desenvolvimento das comunidades que cultivam essa matéria-prima.

Os produtos dessa linha são biodegradáveis e utilizam embalagens recicláveis além de oferecerem refis que, além de ecologicamente corretos, oferecem uma grande economia ao consumidor.

A linha Ekos é produzida a partir da exploração de diversas frutas, ervas, plantas, sementes e árvores da flora brasileira, tais como: andiroba, breu branco, buriti, camomila, capim-limão, castanha, copaíba, cumaru, cupuaçu, guaraná, maracujá, mate-verde, murumuru, pitanga e priprioca.

### 3.4 Publicidade e responsabilidade social

As ações de responsabilidade social realizadas pelas empresas são, quase sempre, divulgadas através da publicidade, que proporciona visibilidade para as organizações, com o propósito de influenciar seu desempenho no mercado, uma vez que engajamento e compromisso social corporativo podem ser fatores que influenciam o comportamento dos consumidores. No entanto, a propaganda deve ser coerente e estar de acordo com a prática empresarial, para que não afete negativamente a credibilidade da corporação, ao invés de ser um ponto a seu favor.

É de grande valia para a sociedade uma empresa que divulga e dissemina suas práticas socialmente responsáveis. A divulgação de práticas de responsabilidade social realizadas por uma empresa traz benefícios não só a ela. Uma vez que a empresa ligou publicamente sua imagem à responsabilidade social, ela precisa agir de maneira condizente com o que foi

passado ao seu público através da propaganda, sob pena de perder credibilidade no mercado.

A Natura utiliza a publicidade (ver anexo 3, p. 62) para disseminar suas crenças e valores para a construção de uma sociedade sócio-ambientalmente mais responsável, sempre focalizando a idéia de desenvolvimento sustentável e responsabilidade social. Enfatiza a compra de produtos com refil, contribuindo para a redução do impacto ambiental, além de ser mais econômico para o consumidor.

Outra forma de divulgar o conceito de responsabilidade social é atrelar a marca a eventos e programas preocupados em manter a integridade da natureza e das comunidades. Além de sua parceria com a sociedade e o governo no desenvolvimento de projetos e parcerias.

A Natura desenvolve projetos sociais que buscam contribuir de forma inovadora e exemplar para o aperfeiçoamento da comunidade, em busca de uma sociedade mais justa, colocando à disposição dela suas competências. Contando com um departamento exclusivamente criado para selecionar, acompanhar e assessorar os projetos sociais por ela desenvolvidos, a empresa busca realizar uma rede de parcerias com órgãos públicos e ONGs, em que cada parte contribui com suas experiências e conhecimentos para o sucesso dos projetos.

Os projetos a serem desenvolvidos pela empresa precisam estar intimamente ligados às bases que fundamentam a empresa, para que a ação

gere efetivamente uma mudança na realidade da comunidade envolvida. De acordo com o *site* NATURA (2007):

Estamos comprometidos com a construção de caminhos para a promoção do desenvolvimento sustentável e procuramos compartilhar esse compromisso com nossos diversos públicos. Nossas relações com as comunidades fornecedoras de ativos da biodiversidade usados nos nossos produtos contemplam a conservação do meio ambiente e o desenvolvimento local, porque acreditamos que essa é a forma de manter o equilíbrio da cadeia da vida.

A Natura realiza projetos de apoio e patrocínio nas mais diversas áreas (ver anexo 2, p. 59), como o desenvolvimento sustentável em que, além de subsidiar programas de proteção de áreas e espécies ameaçadas, prioriza iniciativas que estimulam a geração de trabalho e renda, por meio da capacitação de empreendedores para o desenvolvimento de projetos e implantação dos mesmos. Isso pode ser exemplificado pelo patrocínio ao projeto Flora Brasiliensis On Line, em que a empresa busca contribuir para a ampliação do conhecimento sobre a biodiversidade botânica do Brasil, usando a tecnologia como base para a criação de uma grande rede de compartilhamento de informações. Ela também valoriza os projetos de mulheres empreendedoras ou protagonizadas por elas, ressaltando a atuação daquelas que transformam a realidade, como o Programa de Formação de Lideranças Comunitárias para Mulheres e Jovens, que solidifica as lideranças das mulheres nas ilhas de Cotijuba, Jutuba, Paquetá e Urubuoca, no município de Belém, no Pará.

Dentre os programas sociais apoiados pela Natura estão o Programa Crer para Ver, em que o lucro gerado pelas vendas dos produtos é destinado



integralmente a ações sociais como, por exemplo, o projeto Encontros de Leitura em escolas de educação infantil, através de investimentos na formação de professores, de maneira a contribuir para a interação entre as crianças e o universo da leitura; o programa de patrocínio, através de recursos provenientes de incentivos fiscais, à projetos que promovam a música brasileira.

### 3.5 A Natura e o posicionamento socialmente responsável

A empresa entende que responsabilidade social é a inclusão, nos seus negócios, de interesses e questões sociais. Por isso mesmo é que os conceitos de responsabilidade social empresarial estão embutidos nas crenças e nos valores da empresa que, de acordo com o *site*, são:

- A vida é um encadeamento de relações. Nada no universo existe por si só. Tudo é interdependente. Acreditamos que a percepção da importância das relações é o fundamento da grande revolução humana na valorização da paz, da solidariedade e da vida em todas as suas manifestações.
- A busca permanente do aperfeiçoamento é o que promove o desenvolvimento dos indivíduos, das organizações e da sociedade.
- O compromisso com a verdade é o caminho para a qualidade das relações. Quanto maior a diversidade das partes, maior a riqueza e a vitalidade do todo.

- A busca da beleza, legítimo anseio de todo ser humano, deve estar liberta de preconceitos e manipulações. A empresa, organismo vivo, é um dinâmico conjunto de relações. Seu valor e longevidade estão ligados à sua capacidade de contribuir para a evolução da sociedade e seu desenvolvimento sustentável.

No entanto, não é comum a Natura divulgar para o grande público suas ações sociais, estando limitadas ao *site*, aos livretos de vendas, ao relatório anual e ao material de comunicação para investidores.

A empresa estabelece que o posicionamento socialmente responsável está contido na cultura da empresa, sendo de suma importância para a continuidade de sua existência e legitimar suas crenças, valores e razão de ser, a realização de ações de responsabilidade social.

#### **4 Considerações finais**

Nos dias atuais a sociedade vem enfrentando uma série de problemas sócio-ambientais e, devido a isso, ela começa a exigir do Estado e das empresas resultados na área social.

O tema da responsabilidade social passa a adquirir grande importância na sociedade atual. E isso se deve a vários fatores como a excludente realidade do mundo contemporâneo, e o conseqüente afloramento, na sociedade, de conceitos como o da solidariedade; e uma maior conscientização por parte dos consumidores que começam a optar por marcas vinculadas a causas sociais.

A leitura do trabalho permite concluir a eficiência da utilização da responsabilidade social empresarial como estratégia de marketing, que agrega valor à marca ao melhorar sua imagem, o que reflete em um aumento nas vendas.

Como já mencionado, a responsabilidade social é um agente social que busca promover a qualidade de vida do ambiente e torna a empresa parceira e co-responsável pelo desenvolvimento social. Para tanto, algumas empresas lançam mão de projetos e ações preocupadas com a inclusão social e com a preservação do meio ambiente do qual fazem parte e se apropriam, o que aumenta sua credibilidade e a confiança de seus consumidores.

As ações de responsabilidade social se configuram como um diferencial para as empresas, podendo até chegar a gerar uma vantagem competitiva, uma vez que os consumidores vêm optando por marcas vinculadas a ações sociais. No entanto, para que essa ferramenta obtenha sucesso, se faz necessário que a marca e a causa compartilhem das mesmas crenças.

No que diz respeito à divulgação dessas ações, como visto anteriormente, é preciso que seja feita com cuidado, uma vez que essa atividade de promoção pode ser entendida pelos consumidores como aproveitadora. Somente as empresas que realizam um trabalho social sério devem adotar publicamente uma imagem socialmente responsável.

A vinculação de marcas a causas socialmente responsáveis vem crescendo cada vez mais, não apenas com o propósito de ganho na imagem

da marca, mas também por uma maior conscientização e responsabilidade das organizações, como é o caso da Natura.

Percebe-se então, como o exemplo do caso analisado no presente trabalho, que ações de responsabilidade social podem, além de trazer melhorias para a sociedade, gerar um diferencial para a marca, gerando um aumento da fidelidade dos clientes e, conseqüentemente, nas vendas.

## REFERÊNCIAS

ANSOFF, H. Igor. **Estratégia empresarial**. São Paulo: McGraw-Hill do Brasil, 1977. xx p.

AZEVEDO, Maíra Tardelli de. **Publicidade cidadã**: como comunicar responsabilidade social empresarial. São Paulo: ECA/USP. In: ETHOS.

**Responsabilidade social das empresas: a contribuição das universidades.** v. 3. São Paulo: Peirópolis, 2004. p.334-384

BALANÇO SOCIAL. Disponível em: [www.balancosocial.org.br](http://www.balancosocial.org.br). Acesso em: outubro de 2007.

BORBA, Eduardo de Carvalho. **O jornalismo impresso e as ações de marketing na responsabilidade social empresarial.** Rio Grande do Sul: PUCRS. In: ETHOS. **Responsabilidade social das empresas: a contribuição das universidades.** v. 3. São Paulo: Peirópolis, 2004. p. 290-331

CARTA CAPITAL. Disponível em: <http://www.cartacapital.com.br>. Acesso em: novembro de 2007.

CENTRO DE ESTUDOS EM SUSTENTABILIDADE. Disponível em: <http://ces.fgvsp.br/>. Acesso em: outubro de 2007.

DAFT, Richard L. **Administração.** Rio de Janeiro: LTC, 1999. 581 p.

ETHOS. Disponível em: [www.ethos.org.br](http://www.ethos.org.br). Acesso em: outubro e novembro de 2007.

EXAME. **As 100 melhores empresas para você trabalhar.** (edição especial).  
São Paulo: Abril, 2000.

FOCUS SOCIAL. Disponível em: [www.focusocial.hpg.ig.com.br](http://www.focusocial.hpg.ig.com.br). Acesso em:  
outubro e novembro de 2007.

GIFE. Disponível em: [www.gife.org.br](http://www.gife.org.br). Acesso em: novembro de 2007.

GRACIOSO, Francisco; NAJJAR, Eduardo Ribeiro. **Natura:** a mudança da  
marca. São Paulo: ESPM/EXAME, 2000. 12 p. Disponível em:  
[www.espm.br/ESPM/pt/Home/Global/Publicacoes/CentralCases](http://www.espm.br/ESPM/pt/Home/Global/Publicacoes/CentralCases)

IBASE. Disponível em: [www.ibase.org.br](http://www.ibase.org.br). Acesso em: outubro de 2007.

IPEA. Disponível em: [www.ipea.gov.br](http://www.ipea.gov.br). Acesso em: outubro de 2007.

KOTLER, Philip. **Marketing para o século XXI:** como criar, conquistar e  
dominar mercados. São Paulo: Futura, 2004. 308 p.

\_\_\_\_\_. **Administração de marketing:** análise, planejamento,  
implementação e controle. 5.ed. São Paulo: Atlas, 1998. xx p.

MELO, Enéas Alessandro da Silva. **Marketing social**: um diferencial para organizações e empresas. Disponível em: [www.focusocial.hpg.ig.com.br](http://www.focusocial.hpg.ig.com.br). Acesso em: outubro e novembro de 2007.

MENDONÇA, Patrícia Maria de. **O marketing e sua relação com o social: dimensões conceituais e estratégicas**. Bahia: UFBA. In: ETHOS. **Responsabilidade social das empresas**: a contribuição das universidades. v. 1. São Paulo: Peirópolis, 2001. p. 148-169.

MEIO & MENSAGEM, n. 1005, 22 de abril de 2002.

NATURA. Disponível em: [www.natura.com.br](http://www.natura.com.br). Acesso em: agosto a novembro de 2007.

OGDEN, James R. **Comunicação integrada de marketing**: modelo prático para um plano criativo e inovador. São Paulo: Prentice Hall, 2002. 144 p.

PORTER, Michael. **Estratégia competitiva**: técnicas para análise de indústrias e da concorrência. 2. ed. Rio de Janeiro: Campus, 1989. 448 p.

PRINGLE, Hamish; THOMPSON, Marjorie. **Marketing social**: marketing para causas sociais e a construção das marcas. São Paulo: Makron Books, 2000. xx p.

RIZZI, Fernanda Basaglia. **Balanço social e ação de responsabilidade social das empresas**. São Paulo: CeUNSP. In: ETHOS. **Responsabilidade social das empresas: a contribuição das universidades**. v. 1. São Paulo: Peirópolis, 2001. p. 172-194.

ROCHA, Ângela da. CHRISTENSEN. Carl. **Marketing: teoria e prática no Brasil**. 2.ed., São Paulo: Atlas, 1999. xx p.

SILVA, Nina Vasconcelos; TOBIAS, Rogério. **A importância do marketing para a incorporação da sustentabilidade da marca Natura**. Disponível em: [www.portaldomarketing.com.br](http://www.portaldomarketing.com.br). Acesso em: novembro de 2007.

SOCIOAMBIENTAL. Disponível em: [www.socioambiental.org](http://www.socioambiental.org). Acesso em: novembro de 2007.

TOLEDO, Augusto; CAIGAWA, Sidney Maçazzo. **Marketing social e comportamento do consumidor**. Disponível em: [www.portaldomarketing.com.br](http://www.portaldomarketing.com.br). Acesso em: novembro de 2007.



# **ANEXOS**

## **Anexo 1 – Produtos**

A seguir a descrição, retirada do *site* NATURA (2007), das linhas de produtos oferecidos pela empresa e que levam em consideração os princípios de desenvolvimento sustentável e da responsabilidade social.

“Oferecemos um portfolio de produtos que inclui soluções para diversas necessidades dos nossos consumidores, homens e mulheres de todas as idades, tais como produtos de tratamento da pele do rosto e do corpo, cuidado e tratamento dos cabelos, maquiagem, perfumaria, produtos para o banho, proteção solar, higiene oral e linhas infantis. Nossas principais linhas de produtos conceituais são:

### **Chronos.**

A linha Chronos oferece uma gama completa de opções para tratamento da pele do rosto, desenvolvidas para mulheres com mais de 30 anos. Chronos afirma a beleza das mulheres em todos os estágios de suas vidas e alinha tecnologia para tratamento da pele com a rejeição de estereótipos sobre beleza. Esta linha inclui uma variedade de produtos de limpeza, tonificação e hidratação da pele, além de produtos anti-sinais, divididos em categorias para mulheres de 30 a 45, 45 a 60 e 60 anos ou mais.

## **Natura Ekos.**

A linha Natura Ekos de produtos de perfumaria, higiene pessoal e ambientação utiliza recursos da rica biodiversidade brasileira e é inspirada pelo conhecimento tradicional das propriedades e usos de nossas plantas. Com esta linha buscamos aumentar a consciência da riqueza de nosso patrimônio ambiental e obter ingredientes naturais de maneira sustentável, de modo a preservar esse patrimônio para as gerações futuras e estimular o desenvolvimento e a qualidade de vida nas comunidades que cultivam ou extraem esses ingredientes. Em linha com o conceito de sustentabilidade, os produtos Natura Ekos são biodegradáveis e utilizam vidros e embalagens que contêm material reciclado e refis que, além da diminuição do impacto ambiental, aumentam nossa competitividade, oferecendo economia e aproveitamento de embalagens. Natura Ekos cobre a maior parte dos segmentos de mercado nos quais atuamos, incluindo sabonetes, shampoos, condicionadores, hidratantes e perfumes. Recentemente foi lançado o Perfume do Brasil e a Água de Banho.

## **Mamãe e Bebê.**

A linha Mamãe e Bebê de produtos para higiene pessoal foi desenvolvida para afirmar o valor do vínculo existente entre mãe e filho, que se inicia na gravidez, inclusive no tocante à importância desse relacionamento na formação da personalidade e na contribuição para a felicidade. Os ingredientes, texturas, fragrâncias, cores, formas e funções desses produtos são desenvolvidos para

evocar a ternura do cuidado da mãe para com seu filho. Nossa linha de produtos Mamãe e Bebê inclui produtos para o bebê e para a mulher grávida.

### **Fragrâncias e perfumes.**

Uma variada e ampla seleção oferece alternativas para ambos os sexos, todas as idades e estilos, contemplando as diferenças nas preferências dos consumidores. Fragrâncias, perfumes, desodorantes e emulsões hidratantes perfumadas, com ampla variação de preço, embalagem e modo de usar.

### **Natura Única.**

A linha de produtos de maquiagem premium Natura Única estimula a auto-realização e a descoberta da beleza única de cada mulher, valorizando diversas belezas, raças e estilos. Utilizando tecnologia por nós desenvolvida, estes cosméticos contêm ingredientes que tratam e protegem a pele, e usam fórmulas testadas. A linha Natura Única inclui produtos para o rosto, os olhos e os lábios.

### **Faces de Natura.**

Faces de Natura é uma linha completa de cosméticos e produtos de higiene pessoal, desenvolvidos para refletir o ritmo de vida da jovem mulher moderna. Oferecemos produtos para tratamento de pele, cosméticos e fragrâncias – todos práticos, fáceis de usar e facilmente combináveis com outros produtos

dentro da linha, de acordo com as preferências pessoais e inspiração da mulher jovem.

### **Tododia.**

Nossa linha Tododia oferece uma grande variedade de produtos desenvolvidos para uso diário em diversos segmentos. Esta linha segue uma tendência mundial no uso cosmético de ingredientes naturais, como o leite, o açúcar e o mel.

Com o mesmo cuidado com que desenvolvemos nossas fórmulas, nos ocupamos das embalagens de nossos produtos, para que elas reflitam a atratividade e o impacto positivo dos valores de nossa Companhia, bem com nossa preocupação com a responsabilidade ambiental. Fomos pioneiros, em 1983, no uso de refis para nossos produtos de maior consumo. Essa medida reflete expressivamente nosso comprometimento com a questão ambiental.”

## **Anexo 2 – Apoios e patrocínios**

A seguir, exemplos retirados da *home page* da Natura, contendo as áreas em que ela desenvolve projetos de apoio e patrocínio:

### **“DESENVOLVIMENTO SUSTENTÁVEL**

Estamos comprometidos com a construção de caminhos para a promoção do desenvolvimento sustentável e procuramos compartilhar esse compromisso com nossos diversos públicos. Nossas relações com as comunidades fornecedoras de ativos da biodiversidade usados nos nossos produtos contemplam a conservação do meio ambiente e o desenvolvimento local, porque acreditamos que essa é a forma de manter o equilíbrio da cadeia da vida.

Por isso, nesta área de nosso programa de Apoios e Patrocínios, damos prioridade a iniciativas que estimulem a geração de trabalho e renda, por meio da capacitação de empreendedores para o desenvolvimento de projetos locais e do apoio à implantação desses projetos. Também procuramos subsidiar programas de proteção de áreas e espécies ameaçadas e o desenvolvimento de soluções de gestão ambiental inovadoras.

## **EMPREENDEDORISMO E PROTAGONISMO FEMININO**

Projetos que valorizam as ações de mulheres empreendedoras ou protagonizadas por elas recebem nossa atenção especial porque acreditamos que, ao ampliar as suas oportunidades de desenvolvimento, não apenas beneficiamos os indivíduos diretamente envolvidos, mas também a sociedade como um todo.

O foco do nosso programa de Apoios e Patrocínios para essa área são os trabalhos que tenham por objetivo promover a igualdade para as mulheres de todo o mundo ou ressaltar a atuação daquelas que transformam a realidade. E que também possam inspirar outras ações duradouras, contribuindo, assim, para a construção de um mundo melhor e mais justo.

## **FORTALECIMENTO DE ORGANIZAÇÕES DA SOCIEDADE CIVIL E GOVERNAMENTAIS**

Nosso estilo de gestão se caracteriza por uma disposição permanente de mobilizar grandes redes de forma a gerar valor para a sociedade como um todo. Temos convicção de que o envolvimento das organizações sociais, civis e

governamentais, é estratégico para o estabelecimento de políticas públicas que contribuam para um modelo de desenvolvimento sustentável. Também é fundamental para levar às comunidades os melhores conceitos de responsabilidade social e ambiental.

Nesse sentido, damos prioridade nos investimentos a projetos de entidades e associações que estejam alinhadas com esses princípios, de acordo com nossas opções estratégicas. Apoiamos, ainda, iniciativas que representem os setores em que atuamos e promovam as atividades da Natura.

## **MÚSICA**

A música dissolve fronteiras, aproxima as relações. Transporta as pessoas para outros estados de espírito, para outras paisagens, para outras culturas. Cria imagens, desperta e embala os sentidos. Emociona, concilia corações e mentes, nos faz sentir a vida.

Acreditamos que a música capaz de despertar essas sensações é aquela que tem ao mesmo tempo raiz e antena. Raiz como local, ligação íntima e profunda com um lugar, sua gente, sua história, seu momento, seus valores, seu jeito de ser. Antena como global, interação com o outro, com o diverso, com o distante.

Para identificar e valorizar essa música, apoiamos iniciativas artísticas que dêem visibilidade ao rico patrimônio musical brasileiro.”



### **Anexo 3 – Publicidade**

A seguir exemplos de textos promocionais em que a Natura expõe idéias de responsabilidade social.

“Quando se aproximam os meses de março e abril, os moradores das comunidades da Reserva Extrativista do Médio Juruá, na Amazônia, começam a se preparar para o momento mais importante do ano: o Tempo de Andiroba. Depois de meses de cheias dos rios, a andirobeira começa a soltar suas sementes nos rios. Chega, finalmente, a época da colheita. É tempo de festa, de confraternização, é Tempo de Andiroba. É quando as famílias do seu João e da dona Maria se unem para colher as sementes da andiroba que, depois de cozidas, produzem um óleo dourado, de propriedades curativas, utilizado há séculos pelo povo da floresta. A venda deste óleo, que enriquece os produtos de andiroba de *Natura Ekos*, traz uma nova perspectiva de comércio e de recursos para estas famílias. Ao experimentar esses produtos, você também faz parte deste ciclo. E pode despertar para a consciência de que somos partes integrantes e fundamentais da natureza, e não apenas seus usuários. É assim

que se começa a entender e a praticar o desenvolvimento sustentável da biodiversidade. Ou seja, exercer uma atividade economicamente viável aliada à proteção ambiental e ao bem-estar social...”

(publicado em um encarte da Natura produzido em papel reciclado)

Momento cupuaçu

*“Na Reserva do Rio Iratapuru, no Amapá, região amazônica, a produção da castanha é um exemplo de desenvolvimento socioeconômico aliado à floresta em pé e o sustento da comunidade.*

Este fruto da Castanheira nasce dentro de ouriços, uma espécie de cápsula dura que pesa aproximadamente um quilo. Em cada um destes cascos, um pequeno tesouro está guardado: quase duas dezenas de castanhas saborosas e nutritivas, uma das principais fontes de proteína da floresta e também de um óleo raro, que possui qualidades lubrificantes, hidratantes e emolientes. O óleo da castanha, amarelo-claro, sem cheiro, transparente e adocicado, é muito apreciado na culinária e também um dos ativos da biodiversidade brasileira usados por Natura Ekos. (...)

(...)Entre fevereiro e julho, os homens das 32 famílias que vivem na comunidade São Francisco do Iratapuru, no interior do Amapá, repetem uma

tradição que perdura há seis gerações: entram pela floresta em direção aos castanhais para realizar a coleta da castanha-dobrasil, uma iguaria típica da região e apreciada em todo o país. Durante esse período, eles vivem na mata, longe de suas casas, recolhendo os frutos caídos no chão naturalmente, para não causar nenhum dano às frondosas árvores e à mata.

A primeira tarefa que eles cumprem é coletar os ouriços, espécie de cápsulas duras que pesam aproximadamente um quilo. Dentro de cada um deles, os produtores encontram cerca de duas dezenas de castanhas saborosas e nutritivas, que são uma das principais fontes de proteína disponíveis na região e de onde se pode extrair um óleo nobre, com qualidades lubrificantes e emolientes.

Essas árvores estão entre as mais altas e antigas da floresta. Podem chegar a 50 metros de altura e vivem centenas de anos. A coleta de seu fruto é realizada por diversas comunidades, como a de São Francisco do Itatapuru. 'Apesar de ser nossa principal atividade econômica, exploramos menos de 1% do potencial da reserva, e todo o processo é natural: não ferimos as árvores para que os frutos caiam; coletamos apenas os que já se encontram no chão', conta Eudimar Viana, presidente da Comaru (Cooperativa Mista dos Produtores e Extrativistas do Rio Itatapuru).

E é da comunidade São Francisco do Itatapuru que a Natura traz parte do óleo de castanha usado na elaboração dos produtos da linha Ekos Castanha, inclusive do novo Frescor. A parceria entre a Natura e a Comaru trouxe benefícios para as famílias da comunidade. 'Estamos respeitando o

meio ambiente e as pessoas envolvidas no processo, gerando uma renda que é dividida de forma justa e eqüitativa', explica Eudimar.

Além de gerar benefícios econômicos para a comunidade, a castanha também é utilizada na alimentação por ser um alimento rico. Seu óleo é bastante emoliente e nutre peles secas e ressecadas. Por proporcionar energia, proteínas, vitaminas e minerais ao organismo, o leite, extraído do fruto ralado, alimenta crianças.

O mais novo integrante da linha Ekos, o Frescor de Castanha, tem fragrância confortável, inspirada na riqueza do ativo e na força dessa árvore. Para você se conectar à natureza todos os dias.”

(NATURA 2007)